

## Relations industrielles Industrial Relations



# Beyond the Strike Statistics Au-delà des statistiques relatives aux grèves

Ed Finn

Volume 28, numéro 4, 1973

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/028451ar>  
DOI : <https://doi.org/10.7202/028451ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)  
1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Finn, E. (1973). Beyond the Strike Statistics. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 28(4), 826–841. <https://doi.org/10.7202/028451ar>

### Résumé de l'article

Chaque année, le ministère du Travail publie un rapport sur le nombre de jours de travail perdus à la suite des grèves. En 1972, le nombre s'établissait à 7 848 360 jours-hommes. Hommes d'affaires et journalistes alarmistes se sont précipités de ce fait pour réclamer la restriction du droit de grève. Ces propos sont de nature à détourner l'attention des causes véritables des conflits du travail dont la grève n'est qu'une des manifestations.

En fait, le nombre de jours ainsi perdus n'équivaut qu'à deux cinquièmes de un pour cent des heures travaillées. Le temps perdu à cause de la maladie dépasse de beaucoup ce pourcentage. Quant au temps perdu par suite du chômage, on l'estime à plus de sept pour cent. Donc, parce qu'on met l'accent sur les grèves, on en vient vite à considérer qu'il s'agit là d'un problème social et économique plus grave que le chômage et les accidents du travail.

On peut également se demander ce que signifient ces statistiques dans la pratique. Ne sont-elles pas fondées sur des hypothèses dont on peut mettre en doute la valeur ? N'arrive-t-il pas qu'un certain nombre de travailleurs touchés par la grève auraient pu être licenciés, auraient pu tomber malades ou se seraient trouvés entraînés dans un mouvement de ralentissement du travail ? Par ailleurs, il est faux de prétendre que le temps de la grève est toujours irrémédiablement du temps perdu. On le reprend ensuite. Il ne faut pas oublier non plus que certains employeurs cherchent à sous-estimer le nombre des salariés touchés par la grève, alors que d'autres tendent à l'amplifier.

Ce n'est pas là l'aspect le plus important tout de même de la publication de ces statistiques. Parce qu'elles jettent une lumière crue sur une des facettes des relations du travail, elles contribuent à voiler bien d'autres éléments du problème considéré dans toute son ampleur. En réalité, ce ne sont pas tant les grèves qui instituent le vrai « problème », mais les huées et les clameurs qu'elles soulèvent. La presse, avec sa tendance à faire accepter le comportement anormal pour la règle générale et sa recherche du catastrophisme, contribue à en fausser la signification.

Il est malheureusement impossible de mesurer les pertes de temps et de production causées par l'inefficacité de la direction dont les erreurs font perdre beaucoup plus de temps et balaient bien davantage la production que les grèves.

Il faut aussi se défier de l'importance que certains employeurs donnent aux pertes financières occasionnées par les grèves dont il faut déduire ce qu'ils n'ont pas à déboursier en salaires et en achat de matières premières. On sait que certaines entreprises, faisant face à un surplus de production ou à des difficultés financières passagères, savent comment pousser leurs salariés à la grève. En un mot, il n'est pas possible d'évaluer les pertes réelles résultant des grèves et, en autant qu'il s'agit de la production, on peut aller jusqu'à dire qu'un vaccin antigrippe efficace permet d'épargner plus de temps que les mesures antigrèves les plus strictes. On condamne la grève parce qu'on la considère comme un comportement déviant, irrationnel et destructeur, alors que, en réalité, c'est le système industriel lui-même qui fait problème, la grève n'étant qu'une des manifestations de la rébellion contre le système.

En regard de la loi, on considère les employeurs et les travailleurs signataires d'une convention collective comme des parties égales. Mais ce n'est pas si évident que cela. Le contrat, ramené à son élément essentiel, oblige le travailleur à servir l'employeur. Les travailleurs ne peuvent changer leurs conditions de travail sans l'acquiescement de l'employeur, tandis que ce dernier peut les modifier par voie d'autorité. Il est donc facile pour lui de se réclamer de la sainteté des contrats parce qu'il a ramenté l'occasion de les violer.

Voilà pourquoi sous ce système, l'état de conflit apparaît endémique et inévitable. Au partage inégal de l'autorité s'ajoute celui de la distribution des richesses. Ce qui constitue le revenu de l'emploi représente un coût que l'employeur s'efforce de minimiser le plus possible, même s'il arrive que les syndicats les plus puissants réussissent à arracher des augmentations de salaires supérieures à celles que l'employeur serait prêt à concéder. Au cours des soixante dernières années, la part du travail dans le revenu national brut n'a varié que de quelques points, soit de 50 à 55 pour cent.

Il y a deux raisons pour lesquelles les conflits, donc les grèves, continueront d'exister : c'est que, d'abord, des facteurs comme le coût de la vie, le coût des matières premières et la valeur marchande du produit, échappent au contrôle des syndicats et parfois aussi des employeurs ; c'est aussi qu'il n'y a pas de point de saturation qui puisse être atteint pour ce qui est des majorations que souhaitent les salariés. D'ailleurs, sur ce dernier point, la publicité commerciale se charge bien de le leur rappeler chaque jour.

Cependant, même si, dans la plupart des grèves, le conflit porte ostensiblement sur les questions salariales, il ne fait pas de doute que beaucoup d'entre elles sont motivées par le sentiment d'insatisfaction qu'engendre le système lui-même. Il n'y a rien de nouveau dans ce phénomène. Les salariés ont toujours ressenti la dureté, la monotone et, souvent le danger de leur travail. La seule différence avec le passé, c'est que, depuis quelques années, ils peuvent l'exprimer plus efficacement. Et le régime de la négociation collective tel qu'il est présentement structuré ne peut s'attaquer aux causes psychologiques de conflit. C'est pourquoi la grève dérive toujours vers des questions d'argent. Les travailleurs insistent pour être payés le plus possible non pas parce qu'ils placent la question du salaire au-dessus de toutes les autres, mais parce que l'action syndicale, étant ce qu'elle est aujourd'hui, ils ne peuvent toucher qu'un prix de leur travail et non aux conditions et au contenu de leur travail.

Cette situation engendre un mécontentement contre lequel il n'existe aucune valve de sécurité dans le régime actuel de négociation collective si ce n'est la grève, le ralentissement du travail et la « journée d'étude ». Cette situation suscite aussi nombre de réactions individuelles comme l'absentéisme, l'alcoolisme, la paresse, le travail bâclé ou même du vrai sabotage. Ce sont là autant de facteurs qui contribuent à abaisser la productivité beaucoup plus que les grèves et, pourtant, on s'y intéresse assez peu. C'est une grave erreur que de croire que, parce que le travailleur est forcé de considérer son travail comme une marchandise, il s'attend aussi à ce que sa propre personne soit également traitée comme un objet de commerce. Aussi, trouvera-t-il toujours des moyens d'exprimer son mécontentement, individuellement ou collectivement. Si on impose des restrictions à l'exercice de la liberté collective par l'intermédiaire de son syndicat, il recourra à des méthodes personnelles de représailles.

Tout ceci permet de souligner que les statistiques relatives aux grèves ne sont qu'une mesure imparfaite de l'état de conflit ou de l'état de paix industrielle. Il est donc nécessaire de dépasser le cadre de ces statistiques pour avoir une vue juste de ces états. C'est une hypothèse dangereuse de penser que, s'il n'y avait pas de grèves, la production en serait d'autant accrue.

L'important c'est la suppression de la cause du mécontentement, car il ressort nettement de toutes les études faites sur le sujet que, partout où les travailleurs sont malheureux dans leur travail, ils expriment de quelque façon le malaise qu'ils ressentent, soit en se moquant des règlements et de la discipline, soit en abaissant considérablement la qualité de leur production. En fait, il y a une espèce d'interchangeabilité entre les grèves et l'absentéisme, les grèves et le roulement de la main-d'œuvre. Dans certaines industries, le nombre des grèves tend à décroître à mesure que le taux de roulement de la main-d'œuvre augmente. Au contraire, lorsque le taux de chômage s'élève, le taux de roulement de la main-d'œuvre s'abaisse, mais les grèves et l'absentéisme se multiplient.

Les partisans des mesures restrictives en matière de grève s'inspirent de trois écoles de pensée. Pour les premiers, la grève est une déviation et une menace à la stabilité d'un état existant ; d'autres estiment que c'est le travail lui-même qui fait problème et que, sans la grève ou d'autres formes de contestation, il ne sera jamais possible de changer la structure inhumaine et antidémocratique de l'industrie moderne ; une troisième école voit dans la grève un élément essentiel des relations du travail et un exutoire aux frustrations et aux ressentiments ce qui les incite à vouloir institutionnaliser l'instrument de la grève.

Considérée sous ce dernier aspect, la grève ne peut que causer une espèce de rupture entre les dirigeants syndicaux et les travailleurs du rang, d'où la naissance du factionnalisme, du rejet par les membres des propositions de règlement et la défiance des dirigeants syndicaux à l'heure des élections. Un syndicat qui étouffe le mécontentement des travailleurs perd pour ainsi dire sa raison d'être.

N'en reste pas moins que les syndicats sont devenus une partie essentielle du mécanisme de contrôle social et, à ce propos, on peut dire d'une certaine façon que, du fait de leur association avec les politiques et les employeurs dans différents comités ou commissions, ils appartiennent à l'établissement. C'est pourquoi d'ailleurs les employeurs acceptent facilement les clauses de sécurité syndicales. Ces pressions conservatrices ne s'entendent que rarement aux travailleurs du rang dont l'insatisfaction s'exprime par des grèves légales ou illégales, celles-ci étant ressenties comme un instrument révolutionnaire. La fréquence et la durée accrues des grèves au Canada est le symptôme d'un malaise profond.

Si les conflits vont toujours s'intensifiant, c'est que le régime actuel des relations professionnelles est inadéquat, et que ce n'est pas par des restrictions législatives qu'on résoudra le problème. Il s'agit là d'une vue absolument simpliste. Il y a et il y aura toujours dans l'industrie des conflits d'intérêts irréconciliables au sujet du partage des revenus, de la sécurité de l'emploi et de l'exercice de l'autorité.

Cet exposé n'avait qu'un objectif : montrer que la grève est un phénomène social complexe qu'on ne peut expliquer par les statistiques ni régler par l'adoption de mesures restrictives en matière d'exercice du droit de grève. Pour les travailleurs qui déclenchent une grève, la seule solution véritable se trouve dans la transformation du statut du travailleur et de la structure même des entreprises. Mais ce n'est pas pour demain.

# Beyond the Strike Statistics

Ed Finn

*Before examining many of the myths surrounding the strike phenomenon, the author of this paper feels that the accuracy of the strike figures themselves should be questioned.*

Each year, when the Canada Department of Labour issues its annual report on work stoppages for the previous year, these figures are used as a gauge for measuring the state of the union-management relationship in this country. A few months ago, when the latest statistics were released, newspaper headlines trumpeted the news that the 7,848,360 man-days lost from strikes in 1972 represented a new record high. Alarmist editorials and indignant business spokesmen blamed it on overly permissive labour legislation, and called for more restrictions on the right to strike.

The concentration on time losses due to strikes — to the exclusion of all other industrial relations barometers — distorts reality, fosters misconceptions, and diverts attention from the causes of labour-management conflict, of which the strike is but one manifestation.

The number of man-days of production allegedly lost because of strikes, when expressed in millions, always appears formidable. When expressed as a percentage of the number of days worked, it shrinks to its proper perspective. Last year's record figure works out to 43 man-days for every 10,000 worked, or about two-fifths of 1 per cent. Time lost because of illness and injury in 1972 greatly exceeded that level, and time lost due to unemployment rose to more than 7 per cent of total time worked. And yet, because of the inordinate publicity focussed on strikes, they are perceived to be much more of a social and economic problem than either unemployment or industrial accidents. The impression is conveyed that, if strikes could be eliminated, all of our economic troubles would vanish with them.

FINN, E., Legislative Director, CBRT, Ottawa.
--

Before examining this myth, the accuracy of the strike figures themselves should be questioned. They are based on a number of assumptions that are not necessarily valid. They assume, first of all, that time spent in striking would otherwise have been spent working. This may not always have been the case. Some of the workers involved may have been laid off, become ill, or engaged in work slowdowns. Another assumption is that time « lost » in strikes cannot or will not be made up afterwards. This is obviously incorrect, since production losses in many strikes are soon recouped by overtime work and the use of excess productive capacity.

There is also reason to doubt that all employers are equally accurate in providing data on work stoppages. Situations may tempt companies to exaggerate or underestimate the numbers of workers taking part in a stoppage, and the duration of their involvement. For example, a firm wishing to project an image of industrial harmony may turn a blind eye to certain disputes, while employers eager to build a case for more repressive anti-strike laws may be inclined to inflate their strike figures.

Despite these dubious aspects of strike statistics, they remain the one type of industrial relations data readily available in quantitative form, and as such will no doubt continue to attract excessive public attention. Because they also reflect the most overt form of labour-management conflict, they will continue to be viewed as our primary, if not only, industrial relations problem. In fact, it is not so much strikes that are the real « problem », but rather the hue and cry which they arouse. Their significance is grossly magnified by the press, with its thirst for the controversial and the catastrophic, and its tendency to project abnormal behaviour as the norm. However, data chosen for its sensationalism is an extremely poor basis for public policy.

It is impossible, unfortunately, to measure the loss of time and output through managerial inefficiency. If it were, we might find that management's mistakes, carelessness and incompetence cause much more productivity loss than do strikes. Moreover, to the extent that management is responsible for triggering strikes, by an unreasonably intransigent or dictatorial attitude, it is patently unfair to blame all strike-induced production losses on workers and their unions. Unfairness, of course, is built into a work system that invariably labels workers as aggressors whenever they stop work, even when their actions are provoked by objectionable tactics on the part of management.

We should be cautious, too, about accepting at face value the employers' calculations of what a strike costs them in monetary terms. In addition to the ability of many industries to make up for time lost during a strike, there is the consideration — often overlooked — that while a strike is in progress the employer is saving on such costs as wages, materials and components. It is not unknown that a company, faced by production difficulties or dwindling order books, will actually try to goad its employees into calling a strike, thus achieving desired savings while avoiding responsibility for it.

The conclusions reached by Kornhauser, Dubin and Ross<sup>1</sup> in 1954 are still valid. « It is not possible, » they declared, « to draw up an exact account of strike losses. To do so would require knowledge of what would have occurred in the absence of each stoppage, and the ability to calculate and weigh the difference — an impossible enterprise. It is possible only to commend the verdict that the judgment of most specialists is that the economic consequences of strikes are overrated. »

Insofar as lost production is concerned, a good argument could be made that an effective anti-flu vaccine would save far more working time than the most restrictive anti-strike laws.

Strikes are so widely and strongly condemned because they are viewed as deviant, destructive, and irrational behaviour, and are thus defined as a social problem. To the workers on strike, however, it is the industrial system itself which is the problem, and the strike is simply one method they employ — admittedly the most visibly disruptive method — of rebelling against the system.

In the eyes of the law, employers and employees signatory to a working agreement may be considered equal parties to a civil contract. But they are never equal parties in fact. The contract, boiled down to its essence, obliges workers to serve their employer, while empowering the employer to order them about. The relationship between them is inherently unequal. The workers cannot change their terms of employment without the employer's consent, whereas the employer can alter them simply by giving an order which the workers are expected to obey. It is therefore easy for the employer to talk piously about the sanctity of the contract, for he is seldom under any inducement to break it.

---

<sup>1</sup> A. KORNHAUSER, R. DUBIN, and A.M. ROSS, (eds) *Industrial Conflict*, 1954, New York, McGraw Hill.

In this kind of inequitable system, conflict is endemic and unavoidable. The unequal allocation of authority is paralleled by an unequal distribution of wealth. What is income for the employee is a cost for the employer, which the latter will do his best to minimize. How the proceeds of industry are divided between employers and workers is thus determined largely by the power relationship between them, and this is a persistent source of conflict. Some unions have been able to exert sufficient power to extract higher wages for their members than employers would voluntarily concede; but the overall labour share of the gross national income hasn't fluctuated more than a few percentage points — between 50 and 55 per cent — in the past 60 years. The main change since the 19th century is simply that the absolute income of all groups has risen with the increase in total national income. There are two reasons why conflict — and hence strikes — will continue to erupt over the determination of workers' wage levels. The first is that factors beyond the control of unions, and sometimes of companies, are continually changing the distribution balance. These include the cost of living, the cost of materials and other items of production, and the market value of output. The second and more basic reason is that there is no point in the rise of wage levels where workers can be expected to say that they are satisfied and desire no further increases. This is not only because of the working of Parkinson's Second Law that « expenditure rises to meet income », but because expectations also rise. As Richard Hyman<sup>2</sup> points out, « what is important is not absolute but relative deprivation — the gap between the income a man receives and that to which he feels he can reasonably aspire. It is hardly surprising that workers still want more when they are daily urged by TV commercials and billboards to strive for a way of life that is beyond their means ; and when they see that this life-style is already enjoyed by some sections of society (particularly by those who pontificate about 'greedy' trade unionists.) »

However, although most strikes are ostensibly disputes over wages, we are becoming aware that many strikes are motivated as much, or more, by a deep dissatisfaction with the industrial system itself. Much has been written recently, and many studies have been undertaken, to expose the discontent of workers with the dehumanizing and stupefying nature of so many jobs in modern plants and offices. There is nothing really new in this phenomenon. Most workers have always worked at

---

<sup>2</sup> HYMAN, *Strikes*, London, Fontana, 1972.

jobs that are arduous, monotonous and often dangerous, and have always resented it. It is just that, in recent years, they have begun to articulate their discontent more effectively; they have been discovered by the sociologists, and so their plight has been attracting more attention.

As collective bargaining is now structured, it cannot deal with the psychological causes of conflict, and it certainly is not an instrument that can easily be used to challenge the work ethic itself or the primacy of managerial control. Where employees' grievances derive from very status of employees, a strike flowing out of such deprivations cannot be resolved unless it is reduced to monetary terms. As Andre Gorz<sup>3</sup> has put it, « workers insist on being paid as much as possible, not because they put wages above everything else, but because, trade union action being what it is at present, workers can fight the employer only for the price of their labour, not for control of the conditions and content of their work. »

This virtual exclusion of important human and spiritual concerns from the collective bargaining process inevitably generates discontent for which there exists no safety valve in the collective sense other than the strike or one of its variations such as the slowdown or the « study session. » Individually, of course, there are numerous reactions, among them absenteeism, alcoholism, malingering, poor workmanship or even outright sabotage, and job-hopping. These are all factors that curtail production considerably — perhaps, taken together, to a far greater extent than do strikes — yet they receive relatively little attention or study.

It is a serious misconception to believe that, because a worker is forced to treat his labour as a commodity, he also expects himself as a person to be treated as a commodity. Neither does it follow that he will be prepared to put up with anything if the wage level is high enough. He will find ways of expressing his dissatisfaction, either collectively or individually. And if legal restrictions are placed on his collective freedom to act, through his union, he will resort to individual and personal methods of retaliation.

All of which is to underline the fact that strike statistics alone are an imperfect measure of either industrial conflict or industrial peace.

---

<sup>3</sup> A. GORZ, « Trade Unionism On The Attack », *International Socialist Journal*, 1964.

They give only a partial indication of conflict, and an even less complete picture of the general climate of industrial relations in an industry or in the nation as a whole. It is necessary, if we wish to get some understanding of this complex issue, to go beyond the strike statistics to study the local range of behaviour and attitudes that reflect divergent outlooks between owners and managers on the one hand and working people and their unions on the other.

One particularly dangerous assumption that stems from exclusive reliance on strike figures is that, if there were no strikes, production would show a correspondingly large increase. But in fact the opposite development could occur. Organized conflict — i.e., the strike — might well be replaced by an upsurge of unorganized conflict as workers respond to oppressive situations on an individual basis. Typically, this means withdrawal from the source of discontent, by quitting his job, or by staying off work on some pretext or other. Sometimes no pretext is felt necessary. You may have heard the true story about the worker in a Ford auto plant who habitually failed to show up for work on Mondays. Asked by the foreman why he worked only four days a week, he replied : « Because I can't afford to work only three. »

Other workers react individually against what they regard as the immediate cause of their oppression by flouting company rules and discipline, and deliberately lowering both the quality and quantity of their production.

Evidence from several studies suggests that in any industry in which workers are essentially unhappy with their work, their unrest will be expressed in some form. What form will depend on a variety of factors — whether they are unionized, whether their union (if they have one) is traditionally aggressive, whether the general unemployment level is high or low, whether they are skilled or non-skilled, and so on.

In the clothing industry, for example, which employs a large number of unskilled young women, unrest usually manifests itself in a high rate of turnover rather than in strike action. In a car factory, where workers are organized and cohesive, they are more likely to resort to both legal and illegal strikes. There is good reason to believe that in many industries different types of conflict function as alternatives. Strikes and absenteeism, for example, or strikes and high turnover, may to some extent be interchangeable. One study conducted in England indicated that, in

periods of economic boom, when alternative jobs are readily available, the incidence of strikes in certain industries tends to decline while the rate of job turnover rises. Conversely, when severe local unemployment occurs, the rate of jobturnover declines, but strikes and absenteeism go up. One should not generalize on the basis of one localized study, but the conclusion that various expressions of industrial conflict serve as alternatives seems to be unquestionable.

The experience of the American rubber industry in the early 1960s is illuminating. These firms, with the co-operation of the union, incidentally — introduced severe disciplinary penalties against workers who took part in wildcat strikes. The result was that workers resorted instead to work slowdowns, with considerable success — with so much success, in fact, that one employer was moved to remark despairingly, « Give me a good clean wildcat any day ! »

The implication of such studies and examples is that attempts to suppress manifestations of conflict, without removing the underlying causes of unrest, may merely channel the conflict into other potentially more destructive forms. There is a lesson here that seems to be lost entirely on the proponents of anti-strike legislation, which to them is the prescription for an industrial Utopia. It is in reality a prescription for industrial chaos. Even if a ban on strikes did in fact prevent them (which is extremely doubtful, judging from the experience of other countries that have tried it), it could turn Canada into the least productive strike-free nation in the world.

Those who support more restrictions on the right to strike belong to one of three schools of thought on the subject of industrial conflict. They include most employers, most newspaper owners and editorial writers, a minority of politicians, and of course a large section of the general public which is influenced by alarmist outcries over strikes.

Industrial conflict, as seen by this cult, is completely disruptive and destructive, a deviation from orderly, « civilized » conduct, and a threat to the stability of the status quo. This view assumes that the status quo in industry is something to be preserved, a premise that automatically labels strikes as a problem to be deplored and if possible eliminated.

A second school of thought, which encompasses a growing number of workers and a few of the more radical politicians and academics, sees



the status quo itself as the problem and welcomes conflict as a necessary precursor of reform. Without strikes and other kinds of protest, they maintain that the dehumanized and undemocratic nature of modern industry will never be changed.

There is, however, a third and increasingly more influential approach which views conflict as an essential ingredient of labour-management relations, and as a constructive outlet for frustrations and resentments. Instead of threatening the status quo, strikes and other expressions of employee dissatisfaction, according to this view, actually reinforce the established industrial order. This third school of thought embraces most of the prominent and respected academics in the labour relations field, most politicians, and almost all full-time elected union leaders.

One of the best-known exponents of this theory is Lewis Coser<sup>4</sup> who argues in his book « *The Functions of Social Conflict* » : that industrial conflict, when expressed in an organized manner, through collective bargaining, becomes self-regulating. Organizations of employers and workers, he insists, through engaging in a struggle in which neither side obtains final victory over the other, eventually elaborate « rules of the game » which both sides become anxious to protect. Despite the occasional disruptions and deprivations inherent in this process, conflict thus becomes institutionalized, and peace can be negotiated and effectively maintained.

The Federal Task Force on Industrial Relations, headed by Professor H. D. Woods, put forward the same argument in its often-quoted statement that « collective bargaining is designed to resolve conflict through conflict. »

The process of institutionalizing industrial conflict has, however, created serious internal strains within many unions. In particular it has opened up a rift between union leaders and their rank-and-file members — or more accurately, a series of rifts : in communications, in philosophy, in goals, in mutual trust. This widening credibility gap has manifested itself in factionalism, in breakaways, in the rejection by members of settlements negotiated by their leaders, and occasionally in the defeat of incumbent officers in elections.

---

<sup>4</sup> L. A. COSER, *The Functions of Social Conflict*, London, Routledge and Kegan Paul, 1956.

The ambivalence inherent in the trade union function has been pithily summed up by C. Wright Mills<sup>5</sup> in his description of the union leader as « a manager of discontent . . . He organizes discontent and then he sits on it. » He went on to warn, however, that the management of discontent is a dangerous process : a union which damps down workers' discontents too far destroys its own reason for existence.

Unions have nevertheless become an essential part of the mechanism of social control. By providing at least partial means for resolving the conflicting economic interests of management and labour, by democratizing to some limited extent the work system, and by enhancing the rights, dignity and worth of workers, they have provided an important bulwark for the preservation of private enterprise.

In the process the unions — or, at any rate, their top leaders — have become a part of the establishment. Their association with politicians and employers on many public boards and committees and their accepted right to be consulted on any subject affecting their interests has led them to identify themselves with the established order rather than, as before, to see themselves as something apart from the state, as a rival power. Belonging, as they now do, implies loyalty ; and this loyalty is expressed in the exercise of restraint — both in the scale and scope of their demands insofar as they can control their members' aspirations, and in their use of official strike action.

Shrewd employers have been quick to capitalize on the organizational needs of unions, as opposed to their agitational function. By granting union security concessions, for example, in return for guarantees of employee docility, employers can establish a basis of mutual interest with union leaders that may not always be in the best interests of the rank and file. As Mills has pointed out, employers will often agree to union shop or closed shop clauses in their agreement with the union so as to more easily enable the union leaders to deliver a well-disciplined work force.

Concern for union security tends to commit union leaders to the bargaining relationship with employers, and make them extremely reluctant to take militant action that might jeopardize that relationship. For the same reason, union leaders are strongly motivated to seek and pre-

---

<sup>5</sup> C. Wright MILLS, *The New Men of Power*, New York, Harcourt Brace, 1948.

serve the social legitimacy of unionism, and to accommodate their relations with both employers and governments to that end.

These pressures toward caution and conservatism, however, rarely extend to their grass-roots membership, who are subject to quite different pressures. As workers, their main concerns are with their wages and working conditions, and increasingly with the subservient and unrewarding role to which they are assigned. Their dissatisfaction, when it reaches a certain intensity, will overwhelm their leaders' conservatism and will express itself in either legal or illegal strikes, or in some other equally disruptive if less direct form. No union leader, no matter how disposed he may be to peaceful accommodation, can ignore the wishes of his constituents with impunity. There are thus limits to which industrial conflict can be institutionalized and contained ; and unless union leaders, employers and governments take the welfare of workers into account — as distinct from the welfare of unions as organizations — labour strife will escalate rather than diminish. More workers may be driven to embrace the concept of the strike as a revolutionary instrument, as happened in Quebec last year. Despite the failure of the Common Front uprising, the mere fact that something of this magnitude could even be attempted in this country should be enough to shake the complacency of those who feel that industrial conflict has been controlled and directed into constructive channels.

The increasing frequency and duration of strikes in Canada, while not the disaster painted by the anti-strike forces, is nonetheless a symptom of deep-rooted malaise. There are, after all, many factors other than the conservatism of union leaders which discourage Canadian workers from going on strike. These include the legal ban on strikes during the term of an agreement, the social values that legitimize managerial control, the inhibiting effect of a hostile press and public, and the sheer force of habit that makes working rather than striking the norm.

If, despite all these restraints, strikes and other kinds of industrial conflict are multiplying, it points to inadequacies in the industrial relations system and legislation, and in the collective bargaining process itself. It is not within the ambit of this paper to propose specific remedies ; that would require a separate presentation in itself. But in general terms there seems to be an obvious need to expand the scope of collective bargaining into areas now ruled off limits as strictly managerial concerns ; to humanize and democratize the work-place ; to close the credibility gap

between union leaders and their members ; and to liberalize rather than restrict the right to strike.

These are all complex and difficult undertakings, and they moreover entail some drastic changes on the established order, in the allocation of power and income in our society. So they are not likely to be attempted in more than a token sense. It is much easier, and more comforting to adherents of the status quo, to react to growing industrial conflict in a punitive fashion, and to try to reduce or eradicate it by making it both illegal and socially disreputable.

To justify this simplistic approach, it is necessary to portray conflict — and especially strikes — as barbaric, destructive, irrational and ineffective. Reams of propaganda are being poured out by employers, by the press, and by governments, to convince the public as well as workers that strikes are an unmitigated evil. This propaganda seeks first, to deny that there is any basic conflict of interest between workers and employers ; second, to contend that whatever disputes arise can be settled by peaceful means ; and third, that the costs of a strike to the workers involved far outweigh the gains.

No great effort is required to refute these specious claims. The denial of any conflict of interests in industry is so patently false it hardly needs to be taken seriously. There are in fact irreconcilable conflicts — over the distribution of income, over security of employment, over control and decision-making.

As for the claim that, since most industrial disputes are settled peacefully, they all could be, its falsity is equally obvious. As long as the relationship between management and labour is based on their respective power, — in short, as long as the private enterprise system itself endures — the extent of that power will be periodically tested. As Hyman has remarked, « managements have learned to take workers' demands seriously only if they are willing to strike over them ; the workers know what is expected of them. Hence the respective perceptual frameworks of management and workers interact in such a way that regular stoppages are virtually guaranteed. »

The allegation that the costs of strikes outweigh the gains requires a little more detailed rebuttal. We are all familiar with the post-strike

editorials studded with mathematical examples of how much better off the striking workers would be if they had accepted the employer's last offer and stayed at work. If, say, all that separated the final positions of the two sides were 2 per cent, it is argued that the wages lost in a two-week strike would take two years to recover, even if the union's full wage demand were met. The editorial writers therefore charge that strikes conducted under such circumstances are irrational.

Of course they are not. There is no way of knowing, when a strike starts, how long it will last. If every union called a halt to a strike at the exact moment its possible wage gains were wiped out, companies would simply budget and stockpile for that length of time, and the strike as a union weapon would soon lose all its effectiveness. It is fallacious, in any event, to look at each strike in isolation. In the on-going conflict between a company and a union, any one strike is simply a skirmish that tests and adjusts their relationship. The military analogy used by Allan Marshall<sup>6</sup> is appropriate. « There is no advantage, » he declared, « in comparing the expense of any particular strike with the total direct gain in wages . . . because a strike is a mere incident in a campaign, and the policy of keeping up an army and entering a campaign has to be judged as a whole. The gain of any particular battle is not to be measured by the booty got in it. »

It may seem foolish to an editorial writer that a union will balk at making what appears on the surface a minor concession. But the repeated concession of a slender margin over a period of years will in time mean the surrender of substantial ground. In political terms, the fact that a union — or, for that matter, an employer — is prepared to sacrifice in supporting its refusal to compromise beyond a specific point may exert a decisive influence over subsequent negotiations. A two-month strike over 2 cents an hour, viewed exclusively in economic terms, appears to make no sense, but viewed as political behaviour it may be entirely logical and rational.

As Hyman points out, « economic rationality is not the only form of rationality. Economists tend to assume that nothing has a value unless it has a market price — an exceedingly narrow conceit. If workers use a strike as a form of release from a work situation which they find uncongenial and oppressive, this is perfectly rational behaviour. »

---

<sup>6</sup> A. MARSHALL, *Economics of Industry*, London, Macmillan, 1899.

In conclusion, although there is little or nothing new in the comments and insights provided in this paper, I hope I have delved beyond the strike statistics sufficiently to show that a strike is a social phenomenon of enormous complexity. It is not something that can be explained easily, generalized about, wished away, or removed by passing a law. Strikes and other forms of conflict are generated by the basic structure of industry in our society, and will not yield appreciably to either manipulation or to legislation. Their outbreak will be controlled to some extent by the collective bargaining process, and by other inhibiting factors, but in the sense that strikes are symptoms of an underlying malaise they will remain a central feature of industrial relations.

The « strike problem », if it can be called that, is viewed in different ways by different groups in our society. Economists see it as a threat to national productivity, employers see it as a threat to their managerial privilege, politicians see it as a threat to the so-called public interest, academics see it as a fascinating subject for study and analysis. They all propose solutions based on their own self-interest, or allegedly for the good of the nation as a whole.

For the workers who go on strike, however, the only real solution to the strike problem is to transform the status of labour and the whole structure of control in industry. Since no such transformation is likely to be attempted in Canada — either by employers or governments, or even by the unions — strikes as an expression of workers' discontent will persist, despite all efforts to prevent them.

### **Au-delà des statistiques relatives aux grèves**

Chaque année, le ministère du Travail publie un rapport sur le nombre de jours de travail perdus à la suite des grèves. En 1972, le nombre s'établissait à 7,848,360 jours-hommes. Hommes d'affaires et journalistes alarmistes se sont prévalus de ce fait pour réclamer la restriction du droit de grève. Ces propos sont de nature à détourner l'attention des causes véritables des conflits du travail dont la grève n'est qu'une des manifestations.

En fait, le nombre de jours ainsi perdus n'équivaut qu'à deux cinquièmes de un pour cent des heures travaillées. Le temps perdu à cause de la maladie dépasse de beaucoup ce pourcentage. Quant au temps perdu par suite du chômage, on l'estime à plus de sept pour cent. Donc, parce qu'on met l'accent sur les grèves, on en vient vite à considérer qu'il s'agit là d'un problème social et économique plus grave que le chômage et les accidents du travail.

On peut également se demander ce que signifient ces statistiques dans la pratique. Ne sont-elles pas fondées sur des hypothèses dont on peut mettre en doute la valeur ? N'arrive-t-il pas qu'un certain nombre de travailleurs touchés par la grève auraient pu être licenciés, auraient pu tomber malades ou se seraient trouvés entraînés dans un mouvement de ralentissement du travail ? Par ailleurs, il est faux de prétendre que le temps de la grève est toujours irrémédiablement du temps perdu. On le reprend ensuite. Il ne faut pas oublier non plus que certains employeurs cherchent à sous-estimer le nombre des salariés touchés par la grève, alors que d'autres tendent à l'amplifier.

Ce n'est pas là l'aspect le plus important tout de même de la publication de ces statistiques. Parce qu'elles jettent une lumière crue sur une des facettes des relations du travail, elles contribuent à voiler bien d'autres éléments du problème considéré dans toute son ampleur. En réalité, ce ne sont pas tant les grèves qui instituent le vrai « problème », mais les huées et les clameurs qu'elles soulèvent. La presse, avec sa tendance à faire accepter le comportement anormal pour la règle générale et sa recherche du *catastrophisme*, contribue à en fausser la signification.

Il est malheureusement impossible de mesurer les pertes de temps et de production causées par l'inefficacité de la direction dont les erreurs font perdre beaucoup plus de temps et baisser bien davantage la production que les grèves.

Il faut aussi se défier de l'importance que certains employeurs donnent aux pertes financières occasionnées par les grèves dont il faut déduire ce qu'ils n'ont pas à déboursier en salaires et en achat de matières premières. On sait que certaines entreprises, faisant face à un surplus de production ou à des difficultés financières passagères, savent comment pousser leurs salariés à la grève. En un mot, il n'est pas possible d'évaluer les pertes réelles résultant des grèves et, en autant qu'il s'agit de la production, on peut aller jusqu'à dire qu'un vaccin antigrippe efficace permet d'épargner plus de temps que les mesures antigrèves les plus strictes. On condamne la grève parce qu'on la considère comme un comportement déviant, irrationnel et destructeur, alors que, en réalité, c'est le système industriel lui-même qui fait problème, la grève n'étant qu'une des manifestations de la rébellion contre le système.

En regard de la loi, on considère les employeurs et les travailleurs signataires d'une convention collective comme des parties égales. Mais elles ne sont pas si égales que cela. Le contrat, ramené à son élément essentiel, oblige le travailleur à servir l'employeur. Les travailleurs ne peuvent changer leurs conditions de travail sans l'acquiescement de l'employeur, tandis que ce dernier peut les modifier par voie d'autorité. Il est donc facile pour lui de se réclamer de la sainteté des contrats parce qu'il a rarement l'occasion de les violer.

Voilà pourquoi sous ce système, l'état de conflit apparaît endémique et inévitable. Au partage inégal de l'autorité s'ajoute celui de la distribution des richesses. Ce qui constitue le revenu de l'employé représente un coût que l'employeur s'efforce de minimiser le plus possible, même s'il arrive que les syndicats les plus puissants réussissent à arracher des augmentations de salaires supérieures à celles que l'employeur serait prêt à concéder. Au cours des soixante dernières années, la part

du travail dans le revenu national brut n'a varié que de quelques points, soit de 50 à 55 pour cent.

Il y a deux raisons pour lesquelles les conflits, donc les grèves, continueront d'exister : c'est que, d'abord, des facteurs comme le coût de la vie, le coût des matières premières et la valeur marchande du produit, échappent au contrôle des syndicats et parfois aussi des employeurs ; c'est aussi qu'il n'y a pas de point de saturation qui puisse être atteint pour ce qui est des majorations que souhaitent les salariés. D'ailleurs, sur ce dernier point, la publicité commerciale se charge bien de le leur rappeler chaque jour.

Cependant, même si, dans la plupart des grèves, le conflit porte ostensiblement sur les questions salariales, il ne fait pas de doute que beaucoup d'entre elles sont motivées par le sentiment d'insatisfaction qu'engendre le système lui-même. Il n'y a rien de nouveau dans ce phénomène. Les salariés ont toujours ressenti la dureté, la monotonie et, souvent le danger de leur travail. La seule différence avec le passé, c'est que, depuis quelques années, ils peuvent l'exprimer plus efficacement. Et le régime de la négociation collective tel qu'il est présentement structuré ne peut s'attaquer aux causes psychologiques de conflit. C'est pourquoi la grève dérive toujours vers des questions d'argent. Les travailleurs insistent pour être payés le plus possible non pas parce qu'ils placent la question du salaire au-dessus de toutes les autres, mais parce que l'action syndicale, étant ce qu'elle est aujourd'hui, ils ne peuvent toucher qu'au prix de leur travail et non aux conditions et au contenu de leur travail.

Cette situation engendre un mécontentement contre lequel il n'existe aucune valve de sécurité dans le régime actuel de négociation collective si ce n'est la grève, le ralentissement du travail et la « journée d'étude ». Cette situation suscite aussi nombre de réactions individuelles comme l'absentéisme, l'alcoolisme, la paresse, le travail bâclé ou même du vrai sabotage. Ce sont là autant de facteurs qui contribuent à abaisser la productivité beaucoup plus que les grèves et, pourtant, on s'y intéresse assez peu.

C'est une grave erreur que de croire que, parce que le travailleur est forcé de considérer son travail comme une marchandise, il s'attend aussi à ce que sa propre personne soit également traitée comme un objet de commerce. Aussi, trouvera-t-il toujours des moyens d'exprimer son mécontentement, individuellement ou collectivement. Si on impose des restrictions à l'exercice de la liberté collective par l'intermédiaire de son syndicat, il recourra à des méthodes personnelles de représailles.

Tout ceci permet de souligner que les statistiques relatives aux grèves ne sont qu'une mesure imparfaite de l'état de conflit ou de l'état de paix industrielle. Il est donc nécessaire de dépasser le cadre de ces statistiques pour avoir une vue juste de ces états. C'est une hypothèse dangereuse de penser que, s'il n'y avait pas de grèves, la production en serait d'autant accrue.

L'important c'est la suppression de la cause du mécontentement, car il ressort nettement de toutes les études faites sur le sujet que, partout où les travailleurs sont malheureux dans leur travail, ils expriment de quelque façon le malaise qu'ils ressentent, soit en se moquant des règlements et de la discipline, soit en abaissant



la quantité ou la qualité de leur production. En fait, il y a une espèce d'interchangeabilité entre les grèves et l'absentéisme, les grèves et le roulement de la main-d'oeuvre. Dans certaines industries, le nombre des grèves tend à décroître à mesure que le taux de roulement de la main-d'oeuvre augmente. Au contraire, lorsque le taux de chômage s'élève, le taux de roulement de la main-d'oeuvre s'abaisse, mais les grèves et l'absentéisme se multiplient.

Les partisans des mesures restrictives en matière de grève s'inspirent de trois écoles de pensée. Pour les premiers, la grève est une déviation et une menace à la stabilité du *statu quo* existant ; d'autres estiment que c'est le *statu quo* lui-même qui fait problème et que, sans la grève ou d'autres formes de contestation, il ne sera jamais possible de changer la structure inhumaine et antidémocratique de l'industrie moderne ; une troisième école voit dans la grève un élément essentiel des relations du travail et un exutoire aux frustrations et aux ressentiments ce qui les incite à vouloir institutionnaliser l'instrument de la grève.

Considérée sous ce dernier aspect, la grève ne peut que causer une espèce de rupture entre les dirigeants syndicaux et les travailleurs du rang, d'où la naissance du factionalisme, du rejet par les membres des propositions de règlement et la défaite des dirigeants syndicaux à l'heure des élections. Un syndicat qui étouffe le mécontentement des travailleurs perd pour ainsi dire sa raison d'être.

Il n'en reste pas moins que les syndicats sont devenus une partie essentielle du mécanisme de contrôle social et, à ce propos, on peut dire d'une certaine façon que, du fait de leur association avec les *politiciens* et les employeurs dans différents comités ou commissions, ils appartiennent à l'*establishment*. C'est pourquoi d'ailleurs les employeurs acceptent facilement les clauses de sécurité syndicale. Ces pressions conservatrices ne s'étendent que rarement aux travailleurs du rang dont l'insatisfaction s'exprime par des grèves légales ou illégales, celles-ci étant ressenties comme un instrument révolutionnaire. La fréquence et la durée accrues des grèves au Canada est le symptôme d'un malaise profond.

Si les conflits vont toujours s'intensifiant, c'est que le régime actuel des relations professionnelles est inadéquat, et que ce n'est pas par des restrictions législatives qu'on résoudra le problème. Il s'agit là d'une vue absolument simpliste. Il y a et il y aura toujours dans l'industrie des conflits d'intérêts irréconciliables au sujet du partage des revenus, de la sécurité de l'emploi et de l'exercice de l'autorité.

Cet exposé n'avait qu'un objectif : montrer que la grève est un phénomène social complexe qu'on ne peut expliquer par les statistiques ni régler par l'adoption de mesures restrictives en matière d'exercice du droit de grève. Pour les travailleurs qui déclenchent une grève, la seule solution véritable se trouve dans la transformation du statut du travailleur et de la structure même des entreprises. Mais ce n'est pas pour demain.